

PENGARUH PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU DAN IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIK TERHADAP PRODUKTIVITAS PPPPTK KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Oleh :

Cucu Jajat Sudrajat (cucu0881@gmail.com)
PPPPTK Bisnis Pariwisata, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Abstract

The purpose of this research is to test and analyze (1) obtain a viewing quality management system; (2) obtain a viewing strategic planning implementation; (3) obtain a viewing productivity organization; (4) identify the quality management system to organization productivity; (5) identify influence the implementation of the Strategic Planning to organization Productivity; (6) to analyze and identify influence the application of Quality Management System and Implementation of the Strategic Planning to organization Productivity

The results showed the implementation of quality management systems and implementation of strategic planning and organizational productivity at the high category. Simultaneous influence that application of the quality management system and implementation of strategic planning have positive effect and significant on organization productivity.

Keywords: *quality management system, strategic planning implementation, organizational productivity*

Penelitian ini bertujuan untuk ; (1) memperoleh gambaran Sistem Manajemen Mutu PPPPTK; (2) mendapatkan gambaran Implementasi Perencanaan Strategik PPPPTK; (3) memperoleh gambaran Produktivitas Organisasi PPPPTK; (4) mengidentifikasi seberapa besar pengaruh Sistem Manajemen Mutu terhadap Produktivitas PPPPTK; (5) mengidentifikasi seberapa besar pengaruh Implementasi Perencanaan Strategis terhadap Produktivitas PPPPTK; (6) untuk menganalisis dan mengidentifikasi seberapa besar pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu dan Implementasi Strategik terhadap Produktivitas PPPPTK.

Hasil penelitian menunjukkan penerapan sistem manajemen mutu, implementasi perencanaan strategik dan produktivitas organisasi berada pada kategori tinggi. Secara parsial penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas organisasi. Secara simultan penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas PPPPTK Kemendikbud.

Kata Kunci : *Produktivitas Organisasi, Sistem Manajemen Mutu, Implementasi Perencanaan Strategik*

Pendahuluan

Produktivitas dalam suatu organisasi merupakan aspek yang sangat penting untuk melihat sejauhmana ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi. Produktivitas organisasi dimaknai sebagai ‘proses pengelolaan masukan (input) secara optimal melalui pemanfaatan dan pemberdayaan sumberdaya organisasi yang ada secara efektif dan efisien untuk menghasilkan keluaran (output) setinggi-tingginya’ (Paul Mali, 1976:6-7) dalam Syehabudin, 2010).

Produktivitas dalam organisasi tentunya tidak hanya dilihat dari banyaknya produk yang dihasilkan, namun sejauhmana organisasi mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga menghasilkan output yang lebih baik, guna mencapai tujuan utama

organisasi sesuai dengan visi, misi dari organisasi tersebut. Organisasi yang mampu menghasilkan output yang lebih baik serta mampu mengoptimalkan input menunjukkan organisasi tersebut memiliki produktivitas yang sangat baik.

Dalam konteks organisasi pendidikan, produktivitas merupakan ukuran kesuksesan sebuah lembaga pendidikan mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan melalui optimalisasi sumber daya yang ada. Selain itu “produktivitas dalam organisasi pendidikan dipandang sebagai proses pemberdayaan terhadap sumber daya meliputi ketenagaan, kepandaian/keahlian, teknik pembelajaran, kurikulum, peralatan atau sarana prasarana

pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan” (Syehabudin, 2010). Sementara Weick’s Organizing Theory (Weick, K. E. (1995) dalam Syafrudin (2013) melihat bahwa ‘produktivitas organisasi pendidikan dapat dikatakan meningkat dengan menggunakan sejauh mana organisasi mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya, mampu menghasilkan inovasi-inovasi baru sesuai dengan keinginan target audience, dan mampu mereduksi ketidakjelasan yang muncul’.

Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) merupakan organisasi pendidikan yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam mengembangkan dan memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan bidangnya (Permendikbud No 44, 2013). Sejalan dengan perkembangan teknologi informasi dan semakin tingginya tuntutan akan kualitas, PPPPTK harus selalu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan memiliki produktivitas yang tinggi, yaitu bagaimana PPPPTK mampu menghasilkan produk-produk kediklatan unggulan, inovatif dan modern, sehingga mampu diaplikasikan oleh peserta didik di tempat mereka bekerja, sesuai dengan visi, misi dan tujuan PPPPTK itu sendiri.

Namun secara empirik bahwa produktivitas organisasi PPPPTK di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan belum mampu mencapai harapan, hasil studi pendahuluan melalui wawancara dan pengamatan peneliti selama menjadi pegawai PPPPTK di salah satu PPPPTK, menunjukan produktivitas organisasi dinilai masih rendah jika ditinjau dari optimalisasi input organisasi seperti pengembangan dan pemberdayaan SDM baik widyaiswara, administrasi, laboran maupun pustakawan yang sangat jarang dilakukan, dampaknya khusus widyaiswara hampir setengah dari jumlah widyaiswara tidak mampu mencapai angka kredit bahkan beberapa diantaranya terancam diberhentikan dari widyaiswara. Disamping itu tugas dan fungsi PPPPTK sebagai pengembang dan pemberdaya pendidikan dan tenaga kependidikan belum sejalan dengan permendikbud no 44 tahun 2013, karena pengembangan yang dilakukan belum disertai dengan pemberdayaan. Disisi lain pemanfaatan sarana dan prasarana sebagai pendukung program kerja belum optimal, banyak barang

yang masih baru tidak termanfaatkan bahkan dibiarkan tidak terawat. Disamping itu kegiatan yang dilakukan sering tidak sesuai dengan tujuan dan sasaran lembaga,

Untuk mewujudkan produktivitas organisasi, PPPPTK perlu melakukan strategi dengan menerapkan sistem manajemen mutu secara konsisten dan berkelanjutan. Hal ini diperkuat dengan pendapat Miftah Thoha (2001) bahwa “penjaminan mutu diperlukan untuk mewujudkan organisasi yang kuat dan produktif”. Sistem manajemen mutu dilakukan sebagai upaya memberikan panduan kepada seluruh Stake holders bagaimana melakukan proses kegiatan berbasis mutu untuk mencapai tujuan dan sasaran yang harus dicapai organisasi. Dengan sistem manajemen mutu yang berstandar internasional maka diharapkan produktivitas PPPPTK bisa meningkat.

Salah satu implementasi/bentuk program penjaminan mutu yang berorientasi global dan berkembang saat ini adalah SMM ISO 9001: 2008, yang merupakan alat pencapaian tujuan dan diharapkan mampu menjawab tantangan globalisasi dan secara konsisten akan meningkatkan produktivitas organisasi serta efisien dalam pengelolaan sumber daya, sehingga kualitas dan output organisasi selalu menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.

Selain itu secara konseptual produktivitas organisasi akan ditunjang oleh implementasi perencanaan strategik yang baik, karena perencanaan strategik merupakan panduan bagi organisasi dalam membuat visi, misi, tujuan yang ingin dicapai serta target kegiatan serta kebijakan yang akan dijalankan dimasa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan pendapat Tony dan Coleman (1996) dalam Soewarso (2006) menyatakan ‘bahwa perencanaan strategik merupakan titik pangkal berbagai program dalam manajemen atau organisasi, dimana menggambarkan masa depan organisasinya dan mengembangkan prosedur serta pelaksanaannya untuk mencapai masa depan tersebut’.

Berdasarkan uraian di atas terdapat fenomena bahwa penerapan sistem manajemen mutu diduga berpengaruh terhadap produktivitas organisasi, demikian pula implementasi perencanaan strategik diduga berpengaruh terhadap produktivitas organisasi. Namun demikian belum jelas benar apakah penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik

berpengaruh terhadap produktivitas PPPPTK. Dengan demikian hal ini penting untuk diteliti.

Definisi dari produktivitas pertama kali muncul pada tahun 1776 dalam sebuah makalah yang disusun dan ditulis oleh Francis Quesnay yang berasal dari Prancis. Edosomwan (2005:17) membedakan produktivitas menjadi 3 kategori yaitu : (1) produktivitas total adalah perbandingan antara faktor output total dan input total; (2) Produktivitas faktor total adalah rasio antara output total dengan sejumlah input yang terdiri dari tenaga kerja dan modal; (3) produktivitas parsial adalah perbandingan antara total output dengan salah satu input.

Produktivitas mempunyai pengertian yang lebih luas dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai suatu filosofi dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat, yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan. Secara umum produktivitas mengandung pengertian ‘perbandingan rasio dari sebuah keluaran terhadap sebuah masukan atau antara hasil yang dicapai output dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan input’ (Dale T.A.,2002:372) dalam Syehabudin (2010:18).

Produktivitas menggambarkan hubungan antara keluaran dan alat atau sarana yang digunakan untuk menghasilkan keluaran tersebut. Keluaran atau hasil produksi tersebut diperoleh dari suatu proses kegiatan, bentuk keluaran tersebut dapat berupa produk nyata atau jasa. Untuk menghasilkan keluaran diperlukan masukan atau sumber-sumber utama dapat berupa tenaga kerja, modal, bahan baku, dan energi.

Kurnia (2013) mengatakan bahwa “produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan produktivitas mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.

Produktivitas adalah keluaran (output) produk atau jasa per setiap masukan (input) sumber daya yang digunakan dalam suatu proses produksi. Tingkat ukur produktivitas sangat beragam bergantung kepada kepentingan yang terkait. Produktivitas dapat dinyatakan dalam ukuran fisik (physical productivity) dan ukuran finansial (financial productivity) apabila kepentingan tersebut adalah keuntungan. Produktivitas dapat

menggunakan ukuran moneter sebagai tolak ukur.

Paul Mali (1976:6-7) dalam Syehabudin (2010) mendefinisikan produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi-tingginya dengan memanfaatkan sumber-daya secara efisien.

Berdasarkan definisi di atas dapat peneliti ambil kesimpulan bahwa produktivitas merupakan proses pengembangan dan pemberdayaan input organisasi meliputi seluruh sumberdaya yang ada melalui strategi atau langkah-langkah yang inovatif untuk menghasilkan input yang lebih baik dan berkualitas sesuai dengan tujuan organisasi.

Sistem Manajemen mutu adalah suatu kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam hubungannya dengan mutu. Sedangkan Sistem Manajemen mutu merupakan suatu sistem manajemen untuk mengendalikan dan mengarahkan organisasi dalam hubungannya dengan mutu. Sistem Manajemen Mutu (Quality Management Sistem/QMS) merupakan sekumpulan proses terdokumentasi dan praktik-praktik standar untuk sistem manajemen yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap persyaratan tertentu.

Nanda, Vivik (2005 : 19) Mendefinisikan “Quality management comprises all activities that are required to plan for quality in an organization, and all activities that are required to satisfy quality objectives. Specifically, quality management comprises the following four elements. (Quality planning, Quality control, Quality assurance, Quality improvement”

Dari definisi di atas bahwa secara umum manajemen mutu dapat didefinisikan sebagai kegiatan terkoordinir untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam hal mutu. Aspek-aspek manajemen mutu mencakup: perencanaan mutu, pengendalian mutu, jaminan mutu, peningkatan mutu, dan kepemimpinan mutu. Perencanaan mutu (quality planning) adalah bagian dari manajemen mutu yang difokuskan pada penetapan sasaran mutu dan merinci proses operasional dan sumberdaya terkait yang diperlukan untuk memenuhi sasaran mutu yang telah dispesifikasikan. Pengendalian mutu

(quality control) merupakan teknik-teknik dan aktivitas operasional yang digunakan untuk memenuhi persyaratan mutu. Jaminan mutu (quality assurance) adalah semua tindakan terencana dan sistematis yang diimplementasikan dan didemonstrasikan guna memberikan kepercayaan yang cukup bahwa produk barang dan jasa yang dihasilkan akan memenuhi persyaratan mutu. Peningkatan mutu (quality improvement) merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi dari semua proses dan kegiatan organisasi. Sedangkan kepemimpinan mutu (quality leadership) adalah kepemimpinan yang melibatkan semua karyawan dalam memuaskan pelanggan dan membangun kualitas ke dalam setiap sistem dan proses dalam organisasi.

ISO berasal dari bahasa Yunani ISOS yang berarti sama, bukan diambil dari singkatan nama sebuah organisasi walau banyak orang mengira ISO berasal dari International Standard of Organization. ISO 9001 merupakan standar internasional yang mengatur tentang sistem manajemen mutu (quality management sistem), oleh karena itu sering disebut sebagai ISO 9001 adapun tulisan 2008 menunjukkan tahun revisi.

Sebuah lembaga pendidikan, termasuk sekolah biasanya menerapkan standar ISO seri 9001:2008. ISO 9001:2008 merincikan persyaratan bagi sistem manajemen mutu (quality management sistem) bila suatu organisasi bermaksud memperagakan kemampuannya untuk menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku, yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya.

Ada delapan prinsip dasar manajemen mutu yang telah ditetapkan oleh ISO versi 9000:2008 yang dapat digunakan pucuk pimpinan suatu organisasi dalam memimpin organisasinya ke arah peningkatan kinerja. Menurut Hoyle (2009:281) Delapan prinsip dasar tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pusat perhatian pada pelanggan (Customer Focus)
- b. Kepemimpinan (Leadership)
- c. Pelibatan orang (Involvement of People)
- d. Pendekatan proses (Process Approach)
- e. Pendekatan sistem pada manajemen (Sistem Approach to Management)
- f. Perbaikan berlanjut (Continual Improvement)

- g. Pendekatan fakta dalam pengambilan keputusan (Factual Approach to Decision making)
- h. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan (Mutually Beneficial Supplier Relationship).

Penerapan perencanaan strategi adalah pernyataan serangkaian kegiatan atau langkah yang diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan rencana satu per satu dan pengejawantahan strategi ke dalam tindakan nyata (real action). Implementasi strategik menyangkut juga budaya organisasi (corporate culture) dari organisasi tersebut, yang akan menjadi pendukung dan penopang keberhasilan pencapaian rencana strateginya.

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi disusun, implementasi merupakan kunci sukses manajemen strategis.

Langkah tersulit dari suatu perencanaan adalah implementasi. Hal ini disebabkan antara lain: (Sa'ud dan Makmun, 2007)

- a. Adanya masalah pembagian sumber daya yang belum terpecahkan dengan baik
- b. Kebijakan-kebijakan umum untuk implementasi rencana belum diformulasikan dengan sistematis
- c. Dukungan dari masyarakat akademisi dalam pengambilan keputusan politik dan praktisi pendidikan seringkali diketahui atau dipahami oleh orang tertentu saja sebagai upaya untuk tindakan program yang efektif.

Masalah dalam program tindakan tidak berjalan secara efektif karena adanya ketidakmauan untuk memahami proses yang sebenarnya, sehingga dapat diperoleh suatu pendekatan yang bermakna.

Menurut Hunger dan Wheelen (2012:271), implementasi strategi meliputi tiga hal penting, yaitu: "program, anggaran, dan prosedur". Supaya perencanaan dapat diimplementasikan dalam suatu tindakan, maka harus disusun sebuah program yang jelas. Dimana dalam hal ini dijelaskan rencana-rencana yang spesifik disertai tahapan dan prosedur yang rinci dalam

mencapainya. Namun program yang baik tidak akan terlaksana apabila tidak didukung oleh anggaran yang memadai. Karena anggaranlah yang akan menjamin semua sumber daya yang diperlukan oleh suatu program akan terpenuhi.

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Pengembangan program dibuat dengan tujuan agar strategi yang telah dibuat dapat diimplementasikan dalam suatu “tindakan” (action-oriented).

Setelah menyusun semua program yang dibutuhkan, maka langkah selanjutnya adalah menyusun anggaran. Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforma yang menunjukkan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan.

Melalui anggaran, pihak manajemen dapat memperkirakan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dalam rangka mengimplementasi strategi yang telah dipilihnya. Selain itu, hal ini juga dapat menjadi petunjuk bagi perusahaan apakah strategi yang dipilihnya dapat diimplementasikan (sebagaimana sering terjadi, strategi yang tampaknya ideal ternyata banyak kendala, bahkan benar-benar tidak dapat diimplementasikan).

Proses perancangan dan penyusunan anggaran program, divisional maupun perusahaan, akan merupakan “trigger” bagi pihak manajemen untuk mengembangkan standard operating procedures (SOP). SOP berisi rincian beragam kegiatan yang diperlukan dalam menyelesaikan sebuah program perusahaan.

Prosedur atau sering disebut dengan standard operating procedures (SOP) adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

Sedangkan menurut Saud dan Makmun (2007, 180) ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam implementasi suatu rencana, yaitu :

a. Persiapan program

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menyiapkan suatu program, antara lain adalah norma-norma yang berlaku, dalam hal ini adalah kebijakan politik, karena implementasi tindakan program bergantung kepada misi yang ditugaskan pada perencanaan pendidikan.

Yang kedua adalah kebijakan politik pendidikan yang tentu saja berhubungan dengan pengambilan keputusan dan ilmu politik.

Yang ketiga selain pertimbangan perencanaan pendidikan yang komprehensif, program harus mempertimbangkan produktif secara ekonomi. Dalam hal ini berarti sumber daya yang digunakan merupakan suatu investasi sehingga suatu program tindakan harus dapat diimplementasikan.

b. Persetujuan perencanaan

Langkah pertama dalam menentukan rencana pendidikan adalah meninjau dengan teliti kemampuan Negara untuk menghasilkan undang-undang. Karena kegagalan memperoleh persetujuan hukum akan menggugurkan implementasi dari perencanaan pendidikan yang bagus sekalipun. Hubungannya dengan undang-undang dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah, maka timbul suatu kebutuhan akan adanya sistem saluran informasi yang secara teknis dan administrasi agar semua terintegrasi dalam siklus kerja.

c. Pengaturan unit-unit operasional perencanaan

Perencanaan pendidikan mempunyai sejumlah permasalahan oleh karena itu dibutuhkan suatu pengorganisasian dari masing-masing unit yang akan melaksanakan program tindakan supaya perencanaan dapat berjalan secara efektif. Oleh karena itu aspek yang tidak kalah penting adalah bagaimana mengkomunikasikan rencana pendidikan yang telah disusun.

Hubungan Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Produktivitas Organisasi

Dalam pedoman SMM ISO 9001:2008 PPPPTK (2010) memandang bahwa sistem manajemen mutu (SMM) telah menjadi suatu

kebutuhan penting untuk organisasi yang ingin masuk ke dalam “world level”. Dengan menerapkan SMM khususnya ISO 9001:2000 diharapkan perusahaan dapat memperoleh peningkatan mutu yang lebih baik, peningkatan produktivitas, keunggulan produk, daya saing internasional, dll. Peningkatan produktivitas merupakan salah satu ukuran kinerja organisasi yang dapat dicapai dengan membangun suatu sistem manajemen organisasi yang memperhatikan secara terfokus dan bersama sekaligus pada aspek-aspek kualitas, yang saat ini bukan lagi suatu tuntutan namun merupakan suatu keharusan.

Sistem manajemen mutu merupakan semua tindakan terencana dan sistematis yang diimplementasikan dan didemonstrasikan guna memberikan kepercayaan yang cukup bahwa produk barang dan jasa yang dihasilkan akan memenuhi persyaratan mutu. Peningkatan mutu (quality improvement) merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi dari semua proses dan kegiatan organisasi.

Penelitian terdahulu yang meneliti “Dampak Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Produktivitas organisasi (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta) oleh Penny Rahmawaty, 2010 yang menunjukkan adanya peningkatan produktivitas organisasi setelah dilaksanakannya penerapan SMM ISO 9001:2008, jika dibanding dengan sebelum diterapkannya SMM ISO 9001:2008.

Pengaruh Implementasi Perencanaan Strategik (X^2) terhadap Produktivitas Organisasi (Y) PPPPTK di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Perencanaan strategik merupakan titik pangkal berbagai program dalam manajemen atau organisasi. Perencanaan strategik berkaitan dengan implementasi visi yang secara implisit dalam manajemen strategik. **Soewarso (2005).**

Lebih lanjut Soewarso menyatakan “bahwa perencanaan strategik adalah proses dimana staf penuntun organisasi menggambarkan masa depan organisasinya dan mengembangkan prosedur serta pelaksanaannya untuk mencapai masa depan tersebut. Oleh karena itu perencanaan strategik di PPPPTK telah diimplementasikan dan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik implemetansi perencanaan strategik maka semakin baik pula produktivitas organisasi. Karena pada dasarnya implementasi perencanaan strategik adalah bagaimana organisasi mampu mencapai visi dan misi yang telah dicanangkan dalam renstra lembaga dan kemudian diimplementasikan dalam bentuk program-program nyata.

Sedarmayanti. (2009) berpandangan bahwa penerapan perencanaan strategi adalah pernyataan serangkaian kegiatan atau langkah yang diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan rencana satu per satu dan pengejawantahan strategi ke dalam tindakan nyata (real action). Implementasi strategik menyangkut juga budaya organisasi (corporate culture) dari organisasi tersebut, yang akan menjadi pendukung dan penopang keberhasilan pencapaian rencana strateginya. Sehingga dalam hal ini sudah sewajarnya bahwa implementasi perencanaan strategik akan memiliki dampak terhadap produktivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh tentang implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi diperkuat juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Firmansyah tentang “Pengaruh Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Organisasi” yang dilakukan di Pemerintah Daerah Jepara tahun 2006, hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berimplikasi pada peningkatan produktivitas lembaga.

Metode Penelitian

Populasi

Arikunto (2006:130) menyatakan “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Jika seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi atau studi populasi atau sensus. Subyek

penelitian adalah tempat variabel melekat. Variabel penelitian adalah objek penelitian. Sementara itu Sukardi (2010:53) menyatakan “populasi adalah semua anggota kelompok manusia, binatang, peristiwa, atau benda yang tinggal bersama dalam satu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil

akhir suatu penelitian”. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pejabat eselon III dan IV serta pejabat yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian seperti koordinator widyaiswara dan pejabat ISO 9001:2008 yang ada di lingkungan PPPPTK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2006:131). Mardalis (2009:55) menyatakan sampel adalah “contoh, yaitu sebagian dari seluruh individu yang menjadi objek penelitian”. Jadi sampel adalah contoh yang diambil dari sebagian populasi penelitian yang dapat mewakili populasi. Penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dikenal juga dengan sampling pertimbangan. Purposive sampling ialah “teknik sampling

yang digunakan peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya atau penentuan sampel untuk tujuan tertentu”(Sugiyono, 2009). Oleh karena itu, sampling ini cocok untuk studi kasus yang mana aspek dari kasus tunggal yang representatif diamati dan dianalisis.

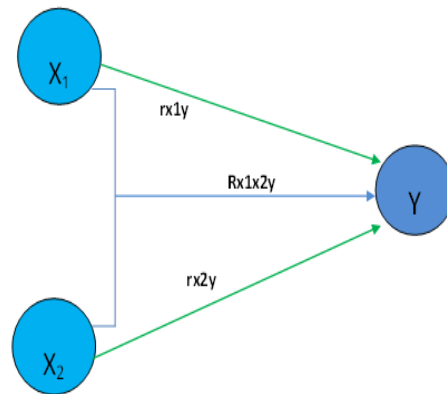
Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah pembuat keputusan yang berhubungan dengan substansi penelitian pada masing-masing PPPPTK di Indonesia, yakni: Kepala Bidang Program dan Informasi, Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Penganggaran, Kasubbag Kepegawaian, Ketua WMM, Koordinator Widyaiswara, Kepala Seksi Evaluasi, Koordinator ISO, yang semuanya berjumlah 84 orang. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

NO	PPPPTK	SAMPEL	SUMBER DATA
1	PPPPTK Bisnis dan Pariwisata	7	Kepala Bidang
2	PPPPTK Bahasa	7	Program dan
3	PPPPTK Penjas dan Bimbingan Koseling	7	Informasi, Kepala
4	PPPPTK Bidang Mesin dan Teknik Industri	7	Sub Bagian
5	PPPPTK IPA	7	Perencanaan dan
6	PPPPTK TK dan PLB	7	Penganggaran,
7	PPPPTK Pertanian	7	Kasubbag
8	PPPPTK Kesenian	7	Kepegawaian, Ketua
9	PPPPTK Matematika	7	WMM, Koordinator
10	PPPPTK PKN dan IPS	7	Widyaiswara,
11	PPPPTK Bidang Bangunan dan Listrik	7	Kepala Seksi
12	PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika	7	Evaluasi, Koordinator ISO.
TOTAL		84	

Desain Penelitian

Produktivitas organisasi dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting sehingga perlu menjadi perhatian dari para pembuat kebijakan di PPPPTK. Kajian penelitian ini difokuskan pada penerapan sistem manajemen mutu dalam hal ini SMM ISO 9001:2008 dan

implementasi perencanaan strategik lembaga yang sedang berjalan, serta bagaimana pengaruhnya terhadap produktivitas organisasi. Selanjutnya, desain penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Ket :

X1 : Sistem Manajemen Mutu
 X2 : Implementasi Perencanaan Strategik.
 Y : Produktivitas Organisasi

Metode Penelitian

Untuk memperoleh hasil yang baik dan memuaskan, maka penelitian yang sifatnya ilmiah harus menggunakan seperangkat metode yang tepat. Metode ini harus sesuai dengan tujuan penelitian dan sifat masalah yang diselidiki. dalam penelitian, karena hal itu akan berpengaruh terhadap berhasil tidaknya suatu penelitian.

Tipe penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analitik. Pemilihan tipe penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai status gejala pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi dan klarifikasi berbagai informasi berkenaan dengan masalah produktivitas organisasi PPPPTK, sistem manajemen mutu, dan perencanaan strategik serta aspek-aspek yang terkait dengan permasalahannya. Surachmad (1994:140), yang dikutip Rosadi (2007) mengemukakan bahwa 'metode deskriptif analitik adalah metode untuk melihat keterkaitan antara dua variabel atau lebih melalui analisis data yang didapat. Metode ini menekankan pada studi untuk memperoleh informasi mengenai gejala yang muncul pada saat penelitian berlangsung'.

Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya" (Sugiyono, 2009: 60).

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel independent dan satu variabel dependent. Untuk setiap variabel penelitian memiliki beberapa dimensi yang didasari oleh konsep dan teoritik, hasil penelitian sebelumnya serta pemikiran-pemikiran dari peneliti yang kemudian diuji kembali dalam penelitian ini. Variabel-variabel yang dimaksud, yakni:

X₁: Sistem Manajemen Mutu, merupakan sekumpulan proses terdokumentasi dan praktik-praktik standar untuk sistem manajemen yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap persyaratan tertentu. Dalam penelitian ini sistem manajemen mutu yang menjadi variabel penelitian dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 (SMM ISO 9001:2008). Dalam penelitian ini ada delapan dimensi yang akan diteliti yang bersumber dari prinsip SMM ISO 9001:2008 yaitu customer focus, leadership, involvement of people, process approach, continual improvement, sistem approach, factual approach, mutual beneficial supplier relationship.

X₂: Implementasi perencanaan strategik, merupakan proses berbagai strategi dari kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Adapun dimensi dalam penelitian ini mengacu pada definisi di atas yaitu program, anggaran dan prosedur.

Y : Produktivitas Organisasi. merupakan proses perencanaan, pengembangan dan pemberdayaan input organisasi meliputi seluruh sumberdaya yang ada melalui strategi atau langkah-langkah yang inovatif untuk menghasilkan input yang lebih baik dalam

rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam penelitian ini dimensi yang diteliti dipandang dari sisi input dan output. Input dalam penelitian ini dilihat dari sisi optimalisasi pemberdayaan SDM, kurikulum, sarana prasarana serta optimalisasi pemanfaatan anggaran. Sedangkan output dilihat dari sisi ketercapaian target peserta, keterserapan anggaran, ketercapaian layanan diklat, ketercapaian sikap dan keterampilan peserta diklat, serta ketercapaian pemanfaatan sarana dan prasarana.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang benar dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya, maka data harus dikumpulkan dengan cara atau proses yang benar. Data yang diperlukan sudah tentu merupakan data yang berhubungan dengan penerapan sistem manajemen mutu, implementasi perencanaan strategik serta produktivitas organisasi di PPPPTK Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Ada pun teknik pengumpulan data yang akan digunakan meliputi:

- 1) **Kuesioner (angket)** adalah cara mengumpulkan data dengan mengirim kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang ditujukan kepada orang yang menjadi subjek penelitian.
- 2) **Studi Dokumenter** adalah studi yang dilakukan untuk mencari dan memperoleh hal-hal atau informasi yang berupa catatan-catatan, laporan-laporan, dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah yang dikaji.
- 3) **Studi Literatur** adalah studi atau teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh atau mengumpulkan data dari buku-buku, laporan, majalah, dan media cetak lainnya yang berhubungan dengan masalah yang dikaji.

Teknik Pengolahan Data

Dengan berpegang pada konsep analisis data kuantitatif, data yang dikumpulkan akan diolah dengan mengikuti tahapan. Langkah-langkah pengolahan data yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

- a. Pengumpulan dan verifikasi data, yaitu mengecek jawaban responden yang dituangkan dalam angket;
- b. Pemberian skor, yaitu memberi skor kepada setiap jawaban dari responden untuk setiap responden;

- c. Penyeleksian Data
- d. Mengkode Data
- e. Pentabulasian Data
- f. Analisis Data Pengujian Hipotesis, Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.
- g. Penafsiran hasil analisis data dan pengujian hipotesis, yaitu menafsirkan data yang telah diolah, dianalisis dan disajikan, kemudian dikaitkan dengan hipotesis yang diajukan;
- h. Penarikan kesimpulan, yaitu menyimpulkan hasil penelitian kemudian dikaitkan dengan pendapat-pendapat dan teori-teori pengalaman empirik; dan
- i. Pembuatan rekomendasi hasil penelitian, yaitu upaya untuk membuat suatu saran dan kritik terhadap objek penelitian dan penelitian selanjutnya dengan mempertimbangkan hasil temuan penelitian.

Uji Validitas

Berkaitan dengan pengujian validitas instrumen, Arikunto dalam Riduwan (2007:109) menjelaskan: “bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kehandalan atau kesahihan suatu alat ukur.” Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu di cari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Pada penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

Uji Reliabilitas

Untuk dapat memenuhi instrumen penelitian yang sifatnya selalu dapat dipercaya (reliable), maka digunakan uji reliabilitas yaitu untuk mengetahui ketepatan nilai angket, artinya instrument penelitian reliable bila diujikan pada kelompok yang sama, walaupun dalam waktu yang berbeda hasilnya akan sama. Suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik (Suharsimi Arikunto, 2006:141).

Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis dilakukan terutama untuk menggunakan teknik analisis

dengan statistik parametrik. Untuk uji korelasi dengan statistik parametrik (*Pearson Product Moment*), mensyaratkan bahwa data berdistribusi normal. Selain itu, untuk uji regresi, ada juga prasyarat bahwa antara variabel yang diregresikan harus homogen (memiliki varian yang sama). Sehingga, untuk uji persyaratan analisis, setidaknya ada dua jenis persyaratan, yaitu uji normalitas dan uji homogenitas. Selain itu, bila data berdistribusi normal dan homogen, maka data penelitian harus diubah ke dalam bentuk data interval. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Edward (1976:123) yang dikutip Nurjaman (2008:120) sebagai berikut:

Untuk dapat digunakan analisis korelasi dan regresi, skala pengukuran variabel sekurang-kurangnya harus data dalam bentuk interval, oleh karena itu untuk memperoleh tingkat pengukuran data ordinal ke tingkat pengukuran data interval akan dilakukan perubahan dari tingkat pengukuran data ordinal ke tingkat pengukuran interval dengan *Methods of Successive Interval*.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dan homogenitas dilakukan dengan menggunakan bantuan Program SPSS for Window.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi yang digunakan adalah analisis Regresi Ganda Dua prediktor. Analisis ini digunakan oleh peneliti dengan maksud untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

(Sugiyono, 2005: 250)

Dimana:

Y : produktivitas organisasi pada PPPPTK

a : konstanta regresi

b₁ : koefisien regresi X₁

b₂ : koefisien regresi X₂

X₁ : penerapan sistem manajemen mutu

X₂ : implementasi perencanaan strategik

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk memperoleh kebenaran atas apa yang telah dihipotesiskan di bab tinjauan pustaka.

1) Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F statistik dilakukan untuk menguji hipotesis hubungan secara keseluruhan atau simultan antara variabel X dan Variabel Y. Untuk menguji hipotesis secara keseluruhan dapat dihitung melalui rumus:

$$F_{\text{statistik}} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Dimana:

R² = koefisien korelasi ganda

k = banyaknya variabel

n = Jumlah responden

Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah menerima H₀ jika F_{statistik} < F_{(α) (k/n-k)} dan menolak H₀ jika F_{statistik} > F_{(α) (k/n-k)} pada taraf kesalahan 5%, atau derajat kepercayaan 95%.

Uji t

Uji t statistik dilakukan untuk menguji hipotesis hubungan secara parsial antara variabel X dengan variabel Y. Untuk mencari uji t dapat digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_k}{Se_k}$$

Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah menerima H₀ jika t_{hitung} < t_{tabel} dan menolak H₀ jika t_{hitung} > t_{tabel}. Dalam pengujian hipotesis melalui uji t tingkat kesalahan yang digunakan adalah 5% pada derajat kepercayaan 95%.

Adapun hipotesisnya:

H₀ : ρ = 0 artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

H_a : ρ ≠ 0 artinya variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Derajat determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya prosentasi kontribusi variabel independen (X₁, X₂) terhadap variabel dependen (Y). Untuk mengujinya menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Akdon dan Hadi, (2005: 188)

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi yang dicari.
 r^2 = Koefisien korelasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

a. Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Z	Nilai p	Keterangan
Penerapan Sistem Manajemen Mutu (X_1)	0,913	0,376	Normal
Implementasi Perencanaan Strategik (X_2)	0,875	0,428	Normal
Produktivitas Organisasi (Y)	1,166	0,148	Normal

Berdasarkan Tabel di atas di atas diperoleh bahwa nilai p untuk semua variabel lebih besar

dari 0,05. Hal ini berarti bahwa semua data berasal dari populasi yang terdistribusi normal

b. Uji Linearitas

Hasil Uji Linearitas Data

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10936.459	2	5468.230	38.042	.000 ^a
	Residual	11643.065	81	143.742		
	Total	22579.524	83			

a. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel di atas di atas diperoleh bahwa nilai p lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa model regresi linear.

c. Uji Homogenitas Varians

Hasil Uji Homogenitas Varians

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
X1	1.843	11	72	.062
X2	1.621	11	72	.073
Y	1.877	11	72	.060

Berdasarkan Tabel di atas diperoleh bahwa nilai p lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti bahwa varians data homogen.

d. Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10936.459	2	5468.230	38.042	0.000 ^a
	Residual	11643.065	81	143.742		
	Total	22579.524	83			

a. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Tabel di atas. memperlihatkan uji Anova atau F test. Pada tabel tersebut terlihat bahwa F

hitung 38,042 lebih besar dari F tabel 3,109 (dk: k-1/n-k) dengan tingkat signifikansi 0.001

< 0.05. Hal ini berarti hipotesis simultan yang dirumuskan sebelumnya, yaitu “penerapan sistem manajemen mutu (X₁) dan implementasi Hasil Koefisien Determinasi (Pengaruh Total) Penerapan Sistem Manajemen Mutu (X₁) dan Implementasi Perencanaan Strategik (X₂)

perencanaan strategik (X₂) terhadap Produktivitas Organisasi (Y) ” diterima.

berpengaruh terhadap Produktivitas Organisasi (Y)

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.696 ^b	0.484	0.472	11.98923

a. Predictors: (Constant), X₂, X₁
b. Dependent Variable: Y

Hasil perhitungan menunjukkan koefisien determinasi (pengaruh secara bersama-sama/simultan) penerapan sistem manajemen mutu (X₁) dan implementasi perencanaan

strategik (X₂) terhadap Produktivitas Organisasi (Y) diperoleh sebesar 0,484 atau sebesar 48,4%.

e. Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	33.189	7.948	4.176	0.000
	X ₁	0.268	0.125	2.150	0.035
	X ₂	1.583	0.281	5.625	0.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.20 di atas maka digambarkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 33,189 + 0,268 X_1 + 1,583 X_2$$

Dimana:

Y : Produktivitas Organisasi
X₁ : Penerapan Sistem Manajemen Mutu
X₂ : Implementasi Perencanaan Strategik

Tabel Coefficients di atas menunjukan nilai t hitung untuk masing-masing variabel secara parsial adalah 2.150 dan 5,625 lebih besar dari t tabel 1.989 dengan tingkat probabilitas 0.035 dan 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena t hitung > t tabel dengan tingkat probabilitas < 0.05, maka H₀ ditolak dan H_a diterima.

Korelasi Antar Variabel

	X ₁	X ₂	Y
X ₁ Pearson Correlation	1	.582**	.532**
Sig. (2-tailed)		.000	.000
N	84	84	84
X ₂ Pearson Correlation	.582**	1	.674**
Sig. (2-tailed)	.000		.000
N	84	84	84
Y Pearson Correlation	.532**	.674**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	
N	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- Koefisien korelasi antara Penerapan Sistem Manajemen Mutu (X₁) dengan Produktivitas Organisasi (Y) sebesar

0,532, ini berarti terdapat hubungan yang cukup kuat dan positif antara Penerapan Sistem Manajemen Mutu dengan

Produktivitas Organisasi. Jika diinterpretasikan kuatnya korelasi Penerapan Sistem Manajemen Mutu dengan Produktivitas Organisasi adalah cukup erat karena berkisar antara 0,400–0,599 dan arahnya positif ini berarti apabila penerapan sistem manajemen mutu meningkat maka Produktivitas Organisasi akan semakin tinggi.

- Koefisien korelasi antara Implementasi Perencanaan Strategik (X_2) dengan Produktivitas Organisasi (Y) sebesar 0,674, ini berarti terdapat hubungan yang kuat dan positif antara Implementasi Perencanaan Strategik (X_2) dengan Produktivitas Organisasi. Jika diinterpretasikan kuatnya korelasi Implementasi Perencanaan Strategik (X_2) dengan Produktivitas Organisasi adalah erat karena berkisar antara 0,600–0,800 dan arahnya positif ini berarti apabila Implementasi Perencanaan Strategik (X_2) meningkat maka Produktivitas Organisasi akan semakin tinggi.

2. Interpretasi Hasil

a. Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Terhadap Produktivitas Organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa korelasi variable penerapan system manajemen mutu terhadap produktivitas organisasi bersifat positif dengan koefisien sebesar 0,532 (termasuk pada kategori cukup kuat). Hal ini berarti apabila penerapan sistem manajemen mutu ditingkatkan maka secara otomatis produktivitas organisasi akan meningkat, dan jika penerapan sistem manajemen mutu menurun, maka tingkat tingkat produktivitasnya juga akan menurun. Kontribusi parsial penerapan sistem manajemen mutu terhadap produktivitas PPPPTK Kemendikbud sebesar 33,87%

Hasil penelitian di atas menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari penerapan SMM 9001:2008 terhadap produktivitas organisasi sesuai dengan harapan dari lembaga PPPPTK itu sendiri bahwa dengan adanya sistem manajemen mutu yang berstandar internasional maka diharapkan produktivitas organisasi akan meningkat dan mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien, artinya bahwa dengan sistem manajemen mutu akan mampu meningkatkan produktivitas organisasi.

PPPPTK sudah baik dalam menerapkan SMM 9001:2008, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas organisasi. Penelitian terdahulu yang meneliti “Dampak Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Produktivitas organisasi (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta) oleh Penny Rahmawaty, 2010 yang menunjukkan adanya peningkatan produktivitas organisasi setelah dilaksanakannya penerapan SMM ISO 9001:2008, jika dibanding dengan sebelum diterapkannya SMM ISO 9001:2008.

Oleh karena itu sudah sewajarnya bahwa penerapan sistem manajemen mutu akan berkontribusi terhadap produktivitas organisasi. hasil penelitian yang dilakukan di PPPPTK kemendikbud menunjukkan bahwa hipotesis terdapat pengaruh antara sistem manajemen mutu terhadap produktivitas organisasi dapat terjawab.

b. Pengaruh Implementasi Perencanaan Strategik (X^2) terhadap Produktivitas Organisasi (Y) PPPPTK di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan, diketahui bahwa korelasi variable implementasi perencanaan strategic terhadap produktivitas organisasi bersifat positif dan signifikan dengan koefisien sebesar 0,674 (termasuk pada kategori kuat). Hal ini menunjukkan apabila implementasi perencanaan meningkat maka secara otomatis meningkatkan produktivitas organisasi. Begitu juga sebaliknya, jika implementasi perencanaan strategic menurun, maka tingkat tingkat produktivitasnya juga akan menurun. Kontribusi parsial penerapan sistem manajemen mutu terhadap produktivitas PPPPTK Kemendikbud sebesar 45,42%

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa implementasi perencanaan strategic yang terdiri dari dimensi program, anggaran dan prosedur memiliki pengaruh terhadap produktivitas organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa PPPPTK telah mengimplementasikan perencanaan strategic ke dalam aktivitas atau kegiatan, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap produktivitas organisasi atau tercapainya tujuan organisasi.

Pengaruh tentang implementasi perencanaan strategic terhadap produktivitas

organisasi diperkuat juga dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Firmansyah tentang “Pengaruh Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Organisasi” yang dilakukan di Pemerintah Daerah Jepara tahun 2006, hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berimplikasi pada peningkatan produktivitas lembaga.

Dengan demikian bahwa hasil penelitian ini dapat menjawab hipotesis penelitian tentang terdapat pengaruh implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi.

c. Pengaruh Penerapan sistem Manajemen Mutu dan Implementasi Perencanaan Strategik Terhadap Produktivitas Organisasi PPPPTK di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Penerapan sistem manajemen mutu (X₁) dan implementasi perencanaan strategik (X₂) secara bersama – sama memiliki pengaruh terhadap produktivitas organisasi. Adapun pengaruh variabel penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas organisasi sebesar 48,4%, sedangkan besar

pengaruh lain (*epsilon*) diluar pengaruh penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi adalah sebesar 100% - 48,4% = 51,6%. Hal ini berarti bahwa penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi secara simultan sebesar 48,4%. Sehingga dapat dikatakan bahwa 51,6% produktivitas organisasi di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik adalah dua hal yang saling mempengaruhi, sistem manajemen mutu dalam hal ini ISO 9001:2008 akan mengawal terus dengan standar ISO dalam mengimplementasikan perencanaan strategik, dengan implementasi perencanaan strategik tersebut dan dengan didukung oleh sistem manajemen mutu yang berstandar internasional, maka organisasi akan mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien dan mampu meningkatkan produktivitasnya.

Dengan demikian hasil penelitian di atas dapat menjawab hipotesis tentang terdapat pengaruh antara penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI PENELITIAN

1. Kesimpulan

- a. Secara umum ditemukan bahwa penerapan system manajemen mutu ISO 9001:2008 di PPPPTK mencapai angka 74,52 persen dari nilai ideal (100%) atau berada pada kategori tinggi, peneliti memandang bahwa penerapan sistem manajemen mutu PPPPTK sudah baik.
- b. Implementasi perencanaan strategik di PPPPTK secara umum sudah mencapai angka 72,9 persen atau berada pada kategori tinggi, peneliti melihat bahwa implementasi perencanaan strategik di PPPPTK sudah baik.
- c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas PPPPTK sudah mencapai 72,96 persen atau termasuk dalam kategori tinggi, hal ini dapat disimpulkan bahwa produktivitas PPPPTK sudah baik.
- d. Penerapan sistem manajemen mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas PPPPTK sebesar 33,87%, dengan korelasi yang cukup kuat.

- e. Implementasi perencanaan strategik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas organisasi sebesar 45,42%, dengan korelasi yang kuat.
- f. Penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas PPPPTK sebesar 48,4% dan sisianya 51,6% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

1. Rekomendasi

Berdasarkan pada temuan penelitian tentang pengaruh penerapan sistem manajemen mutu dan implementasi perencanaan strategik terhadap produktivitas organisasi, peneliti memandang perlu untuk memberikan rekomendasi kepada pihak-pihak sebagai berikut.

Untuk PPPPTK Kemdikbud

Organisasi PPPPTK perlu melaksanakan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian bahwa dimensi penerapan sistem manajemen mutu yang memiliki persentase terendah adalah *system approach* oleh karena itu peneliti merekomendasikan :
 - 1) PPPPTK membentuk tim untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan (diklat), workshop, maupun seminar selama dua-tiga hari untuk mensosialisasikan tentang keberadaan organisasi sebagai suatu sistem, fungsi, esensi, visi, misi, tujuan, sasaran, tugas dan fungsi, manajemen maupun tantangan organisasi serta hubungannya dengan penerapan sistem manajemen mutu kepada seluruh pegawai secara bertahap mulai dari *top*, *middle* dan *lower management*, yang dilakukan secara periodik di awal tahun.
 - 2) Pimpinan PPPPTK dan Tim yang ditunjuk melakukan inspeksi hasil sosialisasi terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi serta melakukan penilaian atau wawancara tentang kegiatan sosialisasi yang dilakukan serta pengaruhnya terhadap pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauhmana pegawai di tiap unit memahami organisasi PPPPTK secara mendalam serta melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik. Kegiatan ini dilakukan satu bulan pasca kegiatan sosialisasi, yang hasilnya dievaluasi untuk ditindaklanjuti.
 - 3) Pimpinan PPPPTK memberi kesempatan kepada pegawai untuk memberikan kritik dan saran akan keberadaan organisasi dengan menyediakan kotak saran maupun melalui sms dan sejenisnya.
 - 4) Memberikan reward dan punishment bagi setiap pegawai secara berkelanjutan (per enam bulan) untuk memotivasi pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
 - 5) Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan penerapan SMM ISO 9001:2008 secara berkala (setiap tiga bulan) dan melaporkan hasil evaluasi dalam forum terbuka dan wajib diketahui oleh setiap pegawai untuk melakukan langkah perbaikan.
 - 6) Pimpinan memberikan dukungan penuh terhadap pelaksanaan SMM ISO 9001:2008 dengan menyediakan SDM, dana, sarana dan prasarana, instrumen yang diperlukan yang memadai serta turut terlibat dalam proses pengawasan dan evaluasi.
- b. Hasil penelitian mengenai implementasi perencanaan strategik, diketahui bahwa dimensi program memiliki persentase terendah oleh karena itu peneliti memberikan rekomendasi :
 - 1) Pimpinan PPPPTK melibatkan semua jajaran organisasi baik ditingkat *lower*, *middle* maupun *top management* dalam penyusunan program kegiatan, sehingga diharapkan banyak masukan agar program dapat berjalan secara efektif dan efisien, Proses penyusunan implementasi program dapat dilakukan melalui workshop maupun rapat kerja secara terbuka.
 - 2) Pimpinan PPPPTK menyampaikan surat edaran kepada semua pegawai yang memiliki kompetensi dalam bidang perencanaan untuk diberi kesempatan turut berpartisipasi dalam penyusunan program kegiatan atau implementasi program dengan membuka pendaftaran bagi seluruh pegawai. Pegawai yang mendaftar diseleksi oleh tim yang ditunjuk disesuaikan dengan kebutuhan untuk dilibatkan dalam menyusun implementasi program.
 - 3) PPPPTK membentuk tim ahli untuk melaksanakan diklat atau TOT tentang implementasi program bagi pegawai yang terpilih sebelum pegawai yang terpilih melakukan penyusunan program.
 - 4) PPPPTK membentuk tim guna melakukan kajian implementasi program dengan memadukan teori, kebijakan dan rencana strategis untuk menyusun implementasi program, melalui kegiatan kajian, penelitian, maupun experiment dengan melibatkan pakar perencanaan yang berpengalaman. Secara berkelanjutan (minimal satu tahun sekali).
- c. Hasil penelitian dari sisi produktivitas menunjukkan bahwa produktivitas PPPPTK berada pada persentase 72,60%, walaupun masuk dalam kategori tinggi namun belum mencapai angka 80% lebih, oleh karena itu peneliti merekomendasikan hal-hal sebagai berikut :
 - 1) Dari sisi input hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pemberdayaan SDM organisasi masih belum optimal, oleh karena itu PPPPTK mengalokasikan dana yang dipergunakan untuk pengembangan SDM secara bertahap sesuai kompetensi yang dimiliki melalui diklat, pendidikan lanjut, magang, IHT,

On the Job Learning. Kegiatan tersebut dilakukan secara berkelanjutan (setiap tahun).

- 2) Khusus widyaiswara PPPPTK penting untuk melakukan pengembangan dan pemberdayaan terhadap widyaiswara melalui program pengembangan kompetensi widyaiswara melalui penelitian, pengembangan diri, karya tulis, kreativitas secara terencana, tetapt sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan yang didanai secara khusus dengan melibatkan perguruan tinggi.
- 3) Melakukan proses pembekalan terhadap pegawai baru secara terencana dengan penekanan terhadap tugas dan fungsi serta jelas akan jenjang karir mereka pada lembaga PPPPTK.
- 4) PPPPTK membuat design pengembangan dan pemberdayaan SDM dalam lima tahun kedepan, sehingga jelas langkah-langkah yang dilakukan.
- 5) Memberikan reward and punishment kepada seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di PPPPTK yang dilaksanakan setiap tahun bersamaan dengan perayaan HUT RI.
- 6) Dari sisi output diketahui bahwa ketercapaian target dan sasaran pada pelaksanaan kegiatan masih dibawah 75% baik target peserta diklat, keterserapan anggaran maupun peningkatan keterampilan peserta oleh karena itu peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut :
- 7) Melakukan sosialisasi kepada calon peserta akan pentingnya kegiatan kegiatan yang akan dilaksanakan di PPPPTK melalui open house maupun kunjungan daerah di awal tahun.
- 8) Seksi data melakukan penyeleksian data sesuai kebutuhan dan kriteria dan dipastikan akan calon peserta yang ditunjuka hadir saat pelatihan, jika tidak mempersiapkan penggantinya.

Berdasarkan langkah-langkah yang berlakuka pada PPPPTK.

- 9) Tim yang menyusun program kegiatan agar mempertimbangkan visi, misi dan tujuan organisasi serta renstra PPPTK serta kebutuhan peserta diklat sehingga jelas ketercapaian tujuan organisasinya. Program yang disusun agar terlebih dulu dikaji oleh tim ahli sehingga kebermaknaan dari kegiatan dapat diraih.
- 10) Melaksanakan workshop pengembangan kurikulum secara berkala (setiap akhir tahun) sesuai dengan perkembangan serta metode pelaksanaan diklat yang variatif dan kreatif.

Untuk Peneliti Selanjutnya

Sebagai temuan empiris, penelitian ini memiliki kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya pengembangan organisasi, baik pendidikan maupun umum. Sebagai temuan penelitian ini masih dapat terus dikembangkan, temuan hasil penelitian menunjukan perlu adanya penelitian lebih lanjut dari penelitian ini, adapun rekomendasi penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Perlu dilakukan penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan yang berbasis mutu terhadap implementasi sistem manajemen mutu.
- b. Perlu penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan dalam proses implementasi perencanaan strategik.
- c. Perlu dilakukan penelitian tentang bagaimana sistem penjaminan mutu terhadap implementasi perencanaan strategik.
- d. Perlu penelitian lebih lanjut mengenai tingkat partisipasi pegawai terhadap peningkatan produktivitas organisasi.
- e. Perlu dilakukan penelitian tentang kepemimpinan dalam penyusunan program, anggaran dan prosedur.

Perlu penelitian tentang kepemimpinan dalam membentuk budaya kualitas

DAFTAR PUSTAKA

Aas Hasanah. (2008). Upaya Meningkatkan Kemampuan Membaca dengan Menggunakan Media Gambar Computer pada Siswa Kelas III Sekolah Dasar. Tidak Diterbitkan

Allison, M. dan Kaye, J. (2005). Strategic Planning for Non Profit Organizations: A Practical Guide and Workbook. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*: Jakarta: Rineka Cipta.
- Aryani, Frieda Putri (2007) *Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 Terhadap Peningkatan Produktivitas*. Undergraduate thesis, Diponegoro University: tidak diterbitkan.
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (Third Edition)*. San Francisco: Jossey-Bass Publishing Co.
- Courtney, R. (2002). *Strategic Management for Voluntary non Profit Organizations*. London: Routledge Dale, B.G. 2003. *Developing, Introducing and Sustaining TQM*. (<http://www.blackwellpublishing.com>, diakses 17 Juni 2104).
- Berman, Evan M. (2006). *Performance and Prodctivity in Public and Non Profit organization Second Edition*. New York : ME Sharpe
- Cooke, Jamie Lynn. (2010) *Agile Productivity Unleashed :Proven approaches for achieving real productivity gains in any organization*. United Kingdom. It Governance Publishing
- Djellal, Faridah and Gallouj, Faris. (2008) *Measuring an Improving Productivity in Service : Issues, strategies and challenge*. Northampton Edward Elgar Publishing
- Edowsomwan, Jhonson Aimie (2005) *Productivity and Quality Management*. Seventh Edition. Newyork : CRC Press.
- Gasperez Vincent, (2005). *Manajemen Produktivitas Total: Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*. Jakarta: Gramedia.
- Gaspersz, V. 2006. *Total Quality Management*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama,
- H.A. Syehabudin. (2010). *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja*. Tesis Administrasi Pendidikan UPI : tidak diterbitkan
- Hadis dan Nurhayati. (2012). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. SP. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hafid Mohammad. (2014). *Upaya Meningkatkan Kualitas Kinerja Melalui Manajemen Kinerja yang Berorientasi pada Output*. Artikel Tersedia : <http://asm.ariyanti.ac.id> (17 Juni 2014)
- Hadari Nawawi (2005); *Manjemen Strategi*, Yogyakarta : Gajah Mada Pers
- Herjanto, E. 2007. *Manajemen Operasi*. Jakarta: Grasindo
- Hoyle, David (2013). *ISO 9000, Quality System Handbook. Using the standards as a framework for business Improvement*. Sixth Edition. Burlington: Elsevier.
- Hunger David, J. dan Wheelen, Thomas L. 2005. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Husaini, Usman. (2009). *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Indraswari. (2007). *Pengaruh Penerapan Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Produktivitas Kaja Karyawan PTPN VIII Gunung Mas Bogor*. Skripsi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor : tidak diterbitkan
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*
- Kim-Son Ng.(2012) *Quality Management and Practice*. Croatia :Intechopen.com
- Lembaga Adminstrasi Negara, 2005, *Desain Pelayanan Publik*, Jakarta
- Marian Scott et al. (2013) *Efficiency and Productivity Growth*. United Kingdom : A John Wiley & Sons, Ltd., Publication

- Makmun, Tb. Abin S. dan Sa'ud, U.S. (2005). Perencanaan Pendidikan. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M.N. 2004. Manajemen Mutu Terpadu. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nanda, Vivek. (2005) Quality Management System Handbook for Product Development Companies. Florida : CRC Press.
- Kim, W. Chan, & Renee Mauborgne. (2006). Blue Ocean Strategy. Cetakan ke-V. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta
- Kujala, J. & Ullrank, P. 2004. Total Quality Management as a Cultural Phenomenon. (<http://www.asq.org>, diakses 10 Oktober 2005).
- Mulyana, Deddy. (2009). Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Parantapa Management Consulting, (2008) Standard Interantional ISO 9001:2008. Edisi keempat : Jakarta
- Permendikbud No. 44 Tahun 2013. Sistem Organisasi dan Tata Kerja PPPPTK Kemendikbud.
- Ruki, Ahmad S. (2005) SDM Berkualitas. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Purnama.Jaka (2012). Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Organisasi Pelayanan Publik. LAN RI
- Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan
- Sallis, Edward (2005). Total Quality Management in Education Third Edition. London : Stylus Publishing Inc.
- Rosadi Ruslan, (2005), Manajemen Public Relation & Media Komunikasi, Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Siagian, Sondang P (2007). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sedarmayanti. (2009). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung : PT Mandar Maju.
- Sihabudin, Ahmad. (2007) Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Organisasi Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta. Jurnal. Fakultas Da'wah : UIN Sunan Kalijaga
- Sugiyono.(2008). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. (2009). Metode penelitian administrasi. CV Alfabeta. Bandung
- Syafrudin (2013). Produktivitas Organisasi Pendidikan. Artikel pada Poltekkes Kemenkes .Jakarta.
- Sinungan, M. (2005). Produktivitas : Apa dan Bagaimana. Bumi Aksara, Jakarta
- Soewarso. 2005. Total Quality Management. Yogyakarta: ANDI.
- Sukardi. 2010. Metodologi Penelitian Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisni's, Adi.2009. Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial, Tersedia: <http://sirtus.multiply.com/journal/item/6/>
- Saud, Udin S-Makmun Abin S. (2007). Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif. Bandung : Rosdakarya
- Sa'ud, Udin S. (2004). Manajemen Mutu Terpadu. Hand out Seminar Sehari Pengembangan Madrasah dan Pontren Serang Banten.
- Teresia, et.al (2012) Improving Measusement of Productivity in Higher Education. Washington : The National Academiies Press
- Tom, H. B. (2008). Thinking strategically first makes strategic planning work. Retrieved May 29, 2014, from http://humanresources.about.com/od/strategicplanning1/a/thinking_plan.htm
- Tomlinsong, Paul D. (2010). Equipment Management "Key to Equipment Reliableand Prductivity in Mining. Second EditionLittleton : Electronic Published

Thoha, Miftah. (2008). Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: Raja Grafindo Perkasa.

Winardi. (2005) Pemikiran Sistemik Dalam Bidang Organisasi dan Manajemen. Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2005.

Tim auditor PPPPTK Bispar (2010). Pedoman SMM ISO 9001: 2008. Depok : PPPPTK Bispar